REVENU QUÉBEC

PLAN D'ACTION

JUSTE. POUR TOUS.

revenuquebec.ca

2014-2015

Cette publication a été rédigée par Revenu Québec.

ISBN (PDF) : 978-2-550-70866-7

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2014

© Gouvernement du Québec, 2014
Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de Revenu Québec.

Note : Pour alléger le texte, nous employons le masculin pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 4

PLAN D'ACTION 2014-2015 ÉLABORÉ SELON LE *PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016* 5

ENJEU 1 : ÉQUITÉ FISCALE 5

Orientation 1.1 : Offrir des services de qualité pour favoriser le respect volontaire des obligations fiscales 5

Orientation 1.2 : Lutter contre l'évasion fiscale 7

ENJEU 2 : EFFICACITÉ 9

Orientation 2.1 : Assurer une gouvernance exemplaire et une saine gestion 9

Orientation 2.2 : Miser sur un personnel compétent, mobilisé et au service de notre clientèle 10

INTRODUCTION

Revenu Québec a déjà adopté le *Plan stratégique 2012-2016*, qui lui permettra de relever les défis auxquels il doit faire face au cours des prochaines années. Ce plan stratégique est le premier de l'organisation depuis sa transformation en agence le 1er avril 2011.

Le *Plan d'action 2014-2015* constitue la troisième phase de la mise en œuvre du *Plan stratégique 2012-2016*, qui s'articule autour de deux enjeux : l'équité fiscale et l'efficacité. Il se présente sous forme de tableau. Sous chaque objectif figurent les actions que Revenu Québec entend réaliser au cours de l'exercice. Ce plan d'action présente également les indicateurs complémentaires qui permettent de mieux apprécier la performance de Revenu Québec.

Les actions qui seront menées au cours des prochaines années, notamment la simplification des démarches de la clientèle, contribueront à offrir l'une des meilleures prestations de services parmi celles qui sont offertes par d'autres administrations fiscales. Ces actions permettront aux citoyens et aux entreprises de bénéficier d'une offre de service améliorée et d'une organisation efficace et JUSTE. POUR TOUS.

PLAN D'ACTION 2014-2015

élaboré selon le *Plan stratégique 2012-2016*

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016		PLAN D'ACTION 2014-2015
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS	ACTIONS
1 ÉQUITÉ FISCALE		
1.1 Offrir des services de qualité pour favoriser le respect volontaire des obligations fiscales		
1.1.1 Développer une relation positive avec la clientèle		
Atteindre un taux optimal de satisfaction de la clientèle	Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la qualité des services	Évaluer la satisfaction de la clientèle au moyen de sondages Favoriser une saine gestion des plaintes, notamment en bonifiant les processus de gestion et de traitement afférents
Avoir adopté une nouvelle déclaration de services aux citoyens et aux entreprises et atteindre les objectifs qu'elle contient	Adoption d'une nouvelle déclaration de services aux citoyens et aux entreprises et suivi de l'atteinte des objectifs	Respecter les engagements de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*
1.1.2 Améliorer la qualité des services en simplifiant et en facilitant les démarches des particuliers, des entreprises et de leurs représentants		
31 mars 2016 : Avoir réalisé les mesures prévues aux plans	Suivi des plans d'amélioration des services et de simplification des démarches de la clientèle	Mettre en place les recommandations du rapport *Simplifier et mieux réglementer* du Groupe de travail sur la simplification réglementaire et administrative Réaliser les actions prévues aux plans d'amélioration des services et de simplification des démarches des particuliers et des entreprises 2012-2016
D'ici 2016, augmenter l'utilisation des services en ligne : **Déclaration de revenus des particuliers :** de 50 % à 60 % **Déclaration de revenus des sociétés :** de 61 % à 75 %	Taux d'utilisation des principaux services en ligne	Intensifier les travaux visant l'élimination du papier dans nos échanges avec les clientèles, particulièrement celle des entreprises Étendre le service d'inscription par téléphone aux fichiers de la TPS/TVH et de la TVQ à l'ensemble de la clientèle Moderniser, simplifier et promouvoir la prestation électronique de services notamment en • simplifiant le démarrage d'entreprise et l'inscription aux fichiers fiscaux • offrant des services en ligne adaptés aux besoins des représentants professionnels

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016		PLAN D'ACTION 2014-2015
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS	ACTIONS
Déclaration de retenues à la source : de 54 % à 65 % **Déclaration de taxes :** de 32 % à 50 % **Paiement en ligne :** de 26 % à 35 % **Dépôt direct :** de 59 % à 65 %		
Résultats visés	Indicateurs complémentaires pour l'exercice 2014-2015	
35 %	Taux d'encaissement par voie électronique en nombre	
67 %	Taux d'encaissement par voie électronique en valeur	
1.1.3 Donner une information fiable et adéquate sur les droits et obligations des particuliers, des entreprises et de leurs représentants		
D'ici 2016, avoir développé et mis en place des mesures en vue d'améliorer la fiabilité et la qualité des informations transmises à la clientèle	Mise en place d'une méthode continue d'évaluation de la fiabilité et de la qualité des renseignements fournis à la clientèle	Mettre en place les mesures inscrites dans le Plan d'action sur la qualité des renseignements téléphoniques pour les particuliers et les entreprises Mettre en place un processus de gestion intégrée de la qualité
Augmenter la proportion de la clientèle ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits	Proportion de la clientèle (particuliers et entreprises) ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits	La grande majorité des actions prévues dans ce plan contribue à l'atteinte du résultat visé

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016		PLAN D'ACTION 2014-2015
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS	ACTIONS
1.2 Lutter contre l'évasion fiscale		
1.2.1 Poursuivre les efforts de sensibilisation et de prévention		
Maintenir le nombre d'interventions de sensibilisation et de prévention réalisées	Nombre d'interventions de sensibilisation et de prévention réalisées	Réaliser des interventions auprès de la clientèle et de ses représentants pour accroître leur compréhension du régime fiscal québécois et favoriser l'autocotisation Assurer un traitement efficace des dénonciations Poursuivre le projet pilote visant le partage des sommes encaissées par Revenu Québec à la suite d'enquêtes policières
1.2.2 Accroître et améliorer les activités de contrôle		
D'ici 2016, avoir implanté des mesures innovantes en matière de contrôle fiscal	Mesures implantées et leurs résultats	Poursuivre la modernisation des différents processus et systèmes soutenant les activités de contrôle fiscal, d'enquête et d'inspection Poursuivre l'étude d'opportunité visant à implanter un programme de contrôle fiscal interactif Maintenir et consolider les partenariats avec les organismes d'enquête et les organismes gouvernementaux concernés Effectuer les contrôles à l'égard des entreprises et de leurs dirigeants qui présentent une demande de délivrance ou de renouvellement d'une autorisation de contracter Améliorer les méthodes d'inspection dans les secteurs du carburant et du tabac afin de pouvoir réaliser des activités de contrôle auprès des mandataires Commencer l'implantation des modules d'enregistrement des ventes (MEV) dans le secteur des bars et y réaliser des activités d'inspection Poursuivre les travaux organisationnels relatifs au commerce électronique, à l'industrie du taxi et au domaine de l'hôtellerie Consolider les activités visant à détecter les planifications fiscales agressives et à lutter contre celles-ci

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016		PLAN D'ACTION 2014-2015
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS	ACTIONS
Accroître les résultats des activités de contrôle fiscal à 3,3 G$ en 2012-2013 et 3,6 G$ à compter de 2013-2014	Résultats des activités de contrôle fiscal	Revoir le processus de contrôle des demandes d'inscription au fichier de la TVQ et améliorer les critères de sélection des dossiers à risque Réaliser des activités de contrôle fiscal, d'enquête et d'inspection dans les secteurs suivants : • la construction • la restauration • les secteurs touchés par le stratagème de fausse facturation • les services aux entreprises, dont font partie les agences de placement de personnel • le commerce électronique • l'orfèvrerie • les fiducies Poursuivre la vérification des dossiers de taxes et d'impôt des grandes entreprises à risque (dont le chiffre d'affaires est de 60 millions de dollars et plus) tous les trois ans Poursuivre les interventions de contrôle relatives aux retenues à la source Élaborer une stratégie d'intervention afin de promouvoir l'utilisation de l'attestation de Revenu Québec, notamment pour les agences de placement de personnel et pour les contrats privés de construction
Résultats visés	Indicateurs complémentaires pour l'exercice 2014-2015	
55 %	Taux d'encaissement de la récupération fiscale	
Maintenir la récupération fiscale par dollar investi	Récupération fiscale par dollar investi en contrôle fiscal	
1.2.1 Améliorer les activités de recouvrement		
Optimisation en continu du processus de recouvrement Pour l'exercice 2014-2015 : 2,755 G$	Sommes encaissées (c.-à-d. créances recouvrées en excluant les recettes importantes non récurrentes)	Poursuivre les travaux visant à réduire la progression des comptes à recevoir et celle de la dépense de mauvaises créances Élaborer et implanter pour les dossiers de recouvrement un indicateur de risque de perte ainsi qu'un outil d'aide à la négociation
Pour l'exercice 2014-2015 : limiter la croissance des comptes à recevoir à 5 % ou moins	Évolution des comptes à recevoir Évolution de la dépense de mauvaises créances	Analyser et réviser la stratégie de recouvrement des créances fiscales afin d'accroître la prise en charge des dossiers
Viser un coût unitaire optimal par dollar recouvré Pour l'exercice 2014-2015 : 2,73 ¢	Coût unitaire direct par dollar recouvré	

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016		PLAN D'ACTION 2014-2015
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS	ACTIONS
2 EFFICACITÉ		
2.1 Assurer une gouvernance exemplaire et une saine gestion		
2.1.1 Adopter les meilleures pratiques en matière de gouvernance		
31 mars 2014 : Avoir adopté l'essentiel des meilleures pratiques	État d'avancement de la mise en œuvre des meilleures pratiques en matière de gouvernance	Poursuivre le déploiement de la gestion intégrée des risques Poursuivre les activités de sensibilisation et mettre en place un processus de reddition de comptes en matière de déontologie Favoriser le développement d'une culture organisationnelle éthique, notamment en dotant l'organisation d'un plan de communication pour la mise en application des valeurs et des principes d'action actualisés Assurer la mise en œuvre d'UGC, le système de gestion intégrée des ressources financières et matérielles, afin de répondre aux obligations et aux besoins organisationnels Poursuivre les travaux en vue de produire un rapport sur l'application de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec Assurer l'observation du cadre normatif en gestion contractuelle Réaliser les travaux en ressources financières en conformité avec la Loi sur l'Agence du revenu du Québec Enrichir les pratiques adoptées quant aux choix d'investissement en ressources informationnelles en vue de moderniser l'offre de service Élaborer et diffuser de nouveaux indicateurs de la conformité fiscale pour mesurer les retombées des actions entreprises
2.1.2 Faire évoluer les processus vers les meilleures pratiques		
Se situer parmi les administrations fiscales les plus performantes	Études d'étalonnage	Poursuivre les études d'étalonnage
Réviser et améliorer les processus d'affaires opérationnels et les processus de soutien administratif	État d'avancement de la révision des processus	Distinguer, parmi les processus opérationnels et de soutien administratif, les processus les plus prometteurs pour l'organisation en ce qui concerne l'efficience ainsi que l'efficacité et réaliser des travaux afin de les optimiser Poursuivre la réalisation du projet visant la modernisation du système d'information des enquêtes (projet MDE)

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016		PLAN D'ACTION 2014-2015
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS	ACTIONS
2.1.3 Gérer efficacement les programmes sociaux et non fiscaux que nous confie le gouvernement		
Améliorer les services offerts aux citoyens, notamment dans le secteur des pensions alimentaires, du Registraire des entreprises et de l'administration des biens non réclamés	Adoption des meilleures pratiques de gestion	**Pensions alimentaires** Poursuivre la modernisation des processus et du système informatique liés à la gestion du Programme de perception des pensions alimentaires **Registraire des entreprises** Assurer la qualité du registre des entreprises par diverses activités de contrôle de la qualité **Biens non réclamés** Terminer les travaux prévus dans le plan triennal de redressement concernant la révision des processus ainsi que le traitement des dossiers de successions non réclamées et des coffrets de sûreté
Résultat visé	Indicateur complémentaire pour l'exercice 2014-2015	
76 %	Proportion des cas où le créancier reçoit le versement de la pension alimentaire à temps et en entier	
2.2 Miser sur un personnel compétent, mobilisé et au service de notre clientèle		
2.2.1 Transformer l'organisation en matière de gestion des ressources humaines		
D'ici 2013, se doter d'une stratégie globale en matière de gestion des ressources humaines	Adoption de la stratégie	La stratégie globale en matière de gestion des ressources humaines a été adoptée en 2012-2013
Réaliser les différents volets prévus à la stratégie selon l'échéancier établi	État d'avancement des différents volets de la stratégie	Adapter aux réalités organisationnelles le modèle de prestation de services proposé en matière de gestion des ressources humaines Poursuivre les travaux visant l'implantation du module Paie et avantages sociaux du nouveau système soutenant les activités en ressources humaines Poursuivre les travaux portant sur la structure de classification des emplois
2.2.2 Attirer et développer les talents		
D'ici 2013, se doter d'un plan d'action visant à recruter des personnes ayant les bons profils de compétences et à développer l'expertise du personnel	Adoption du plan d'action	Le plan d'action a été adopté en 2012-2013 lors de l'adoption de la stratégie globale en matière de gestion des ressources humaines

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016		PLAN D'ACTION 2014-2015
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS	ACTIONS
Réaliser les actions prévues dans le plan d'action selon l'échéancier établi	Degré de réalisation des différentes mesures du plan d'action	Consolider les pratiques organisationnelles en matière de planification de la main-d'œuvre et effectuer le suivi des plans d'action qui y sont relatifs
Pour l'exercice 2014-2015 : 97 %	Taux de comblement des postes alloués	Poursuivre la mise en œuvre de stratégies de dotation proactives en fonction des besoins organisationnels
		Proposer des orientations concernant le développement des compétences
		Mettre en place des mesures répondant aux priorités organisationnelles en matière de développement des compétences des cadres
2.2.3 Offrir un environnement de travail stimulant		
Poursuivre les actions en cours en vue d'améliorer la mobilisation du personnel et de le fidéliser	Actions réalisées	Poursuivre l'offre de service en matière de qualité de vie au travail destinée au personnel
		Déterminer et prioriser des leviers organisationnels en matière de mobilisation (sondage)
Pour l'exercice 2013-2014 : inférieur à 4 % (sans les retraites)	Taux de roulement	
	Indice de mobilisation	